

# COLLABORATION INTEGRALE



Recueil de méthodes de la CULTURE INTERNE – Documents pour la culture de PI  
Chapitre 5 – Centre de ressources pour des méthodes destinées aux grands groupes

---

# TABLE DES MATIÈRES

---

<b>CENTRE DE RESSOURCES POUR LES METHODES DESTINÉES AUX GRANDS GROUPES</b>	<b>3</b>
5.1 Règles générales du jeu	4
L'attitude des responsables	4
Préparation intensive dans l'équipe de planification	4
Anticiper déjà pour après	4
Exploiter les champs d'énergie	4
Recueillir le travail de groupe	5
5.2 Art of Hosting	5
5.2.1 Hypothèse de base	5
5.2.2 Quelques-uns des principes de « Art of Hosting»	6
5.2.3 Quatre Piliers de la pratique	7
5.2.4 Harvesting (récolter)	7
5.3 Différentes méthodes pour grands groupes	8
5.3.1 World Café	8
5.3.2 Katakause – Stands de marché	9
5.3.3 Open Space	9
5.3.4 Fish Bowl	12
5.3.5 Dynamic Facilitation	12
5.3.6 Coup d'œil sur d'autres méthodes	13
Whole Person Process Facilitation (WPPF)	14
Wisdom Council	14
Story Telling	14
Improvement Circle	15
5.3.7 Informations menant plus loin	15

---

# CENTRE DE RESSOURCES POUR LES METHODES DESTINÉES AUX GRANDS GROUPES

---

Ces dernières années, différentes idées pour la conception d'événements pour les grands groupes ont été développées. Elles sont toujours plus appréciées et sont maintenant utilisées en de nombreux endroits, depuis les entreprises jusqu'aux organisations ancrées au sein de la vie sociale.



Ces méthodes pour grands groupes ont en commun, que tous les participants sont concernés. Ils sont tous actifs et assument des responsabilités. Leurs connaissances et leurs expériences sont utilisées pour le thème abordé, et les petits groupes mixtes quant à eux, permettent une forme inédite de communication. De cette façon, aux côtés de nouvelles idées, des mesures très concrètes émergent pour leur mise en œuvre. Les personnes impliquées deviennent alors « un seul cœur et une seule âme ».

Au sein de PI, les membres et les personnes intéressées ont déjà pu expérimenter concrètement - en particulier lors des journées PI – quelques-unes de ces méthodes pour grands groupes. D'autres méthodes sont présentées dans ce chapitre, elles pourront, en cas de besoin, être appliquées au sein de PI. Nous sommes conscients, en tant qu'auteurs de ce « coffret des méthodes », qu'il n'est pas possible d'animer un groupe en se basant uniquement sur le descriptif suivant. Une condition préalable pour l'animation d'un grand groupe est l'expérience pratique ou une formation appropriée, car les méthodes doivent être apprises et exercées. Pour l'animation des événements PI, s'ajoute l'exigence de connaître les objectifs intégraux dans l'orientation interne.

Le succès des événements de grands groupes dépend en définitive de l'énergie, de l'engagement, du résultat et de l'efficacité. Comment fonctionnent ces événements? Quelles formes existe-il ? Que faut-il pour en assurer le succès?

Pour que les événements de grands groupes connaissent le succès, il est important de respecter ces règles du jeu<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Voir aussi : Isabella Klien, Salzburg, [www.kliendundteam.at](http://www.kliendundteam.at), [www.beziehungs-weise.at](http://www.beziehungs-weise.at)

## 5.1 Règles générales du jeu

### L'attitude des responsables

Au sein d'une organisation, l'attitude des responsables est au cœur de la réussite. Le thème abordé doit être important et urgent pour les organes dirigeants d'une organisation. Cela signifie que les conditions du lieu et de la date doivent être aménagées pour un tel processus. Un rôle important de la part des responsables est d'être un exemple : Ils guident activement le processus, ils sont visibles et ouverts aux idées et suggestions du groupe de participants. Leur capacité à accepter de nouvelles idées est la condition sine qua non pour que les membres de l'organisation se considèrent comme collaborateurs du changement.

### Préparation intensive dans l'équipe de planification

Quand, le jour de l'événement, les portes s'ouvrent, nonante pour cent du succès sont déjà fixés. L'équipe de planification, en collaboration avec les responsables pour le contenu des matières, a d'ores et déjà suivi un processus de préparation intensif. Pendant les semaines de planification, ils ont posé les rails pour la réussite de l'événement : l'objectif a été clarifié, les conditions préalables pour le succès ont été vérifiées, le contenu et les documents de travail développés, et bien plus encore.

### Anticiper déjà pour après

Pour que l'énergie produite dans le grand groupe continue à vivre, il est important de ne pas voir ces événements comme singuliers, mais de les intégrer dans un processus de changement. Comment les absents seront-ils informés ? Quel soutien recevront les groupes de projets pour leur travail après l'évènement au sein du grand groupe ? Quand aura lieu la prochaine réunion pour un événement dit « review », permettant aux groupes de s'informer mutuellement de leurs réussites ? Comment « l'Esprit » du grand groupe doit-il être ancré dans l'organisation quotidienne ? – Il est important de régler ces questions à l'avance. Si les règles décrites ici sont respectées et que l'événement est dirigé avec empathie, clarté et charisme, on peut sentir le « feu des grands groupes » : L'événement sera tel qu'espéré et une puissante impulsion se produira pour un processus de changement durable.



### Exploiter les champs d'énergie

Certains responsables ont la capacité de travailler avec le champ d'énergie du groupe. Ce champ est toujours là. Il peut, par exemple, permettre aux participants individuels – soutenus par la force du champ – de faire des étapes plus intenses et parfois plus rapides dans le processus de développement, que seuls dans leur coin. Le champ d'énergie soutient ainsi le développement individuel, si les participants s'ouvrent en confiance à un processus de transformation. Ainsi, le groupe dans son ensemble peut acquérir

des connaissances, développer des idées, élaborer des concepts beaucoup plus profondes et plus complets, que si chacun se préoccupait seul du sujet. (Pour « le coffret des méthodes » il y a un chapitre en formation sur le sujet de **la création d'un champ**; il n'est pas encore publié.)

### **Recueillir le travail de groupe**

Sachant que les résultats des travaux de groupe peuvent être efficaces même au-delà de l'événement, nous voulons mettre une attention particulière sur le recueil, le « Harvesting » c'est à dire « la récolte ». Il faut s'assurer que lors de la séance plénière, seules les connaissances importantes seront retenues. Les autres résultats peuvent être inclus dans le procès-verbal. Une autre possibilité consiste à poser à la séance plénière une question en prolongement, pendant que les contributions écrites des groupes sont, sans présentation orale, accrochées au mur. Une troisième méthode qui est en même temps divertissante, est une interview avec un membre du groupe de la séance plénière. Dans le chapitre suivant « Art of Hosting », d'autres idées sont fournies pour recueillir la « moisson » du travail de groupe de manière ludique et créative.

## **5.2 Art of Hosting**

« Art of Hosting » pourrait être traduit par « l'art d'être hôte pour de bons dialogues ». Plus qu'une méthode, il s'agit d'une attitude qui permet de créer des espaces de qualité où des groupes peuvent parler de choses importantes et être en mesure d'agir. « Art of Hosting » représente la co-intelligence, la collaboration et l'auto-organisation. Sur cette base, de bonnes solutions qui ne sont pas seulement novatrices, mais qui trouvent aussi un large soutien et une acceptation étendue, peuvent être développées.

Organisé comme une technologie open source, « art of hosting » est en quelque sorte le « Linux pour les processus de changements », c. à d. extrêmement efficace. Des centaines de personnes à travers le monde en développent sans cesse l'approche : il est maintenant largement répandu en Amérique du Nord et du Sud, en Europe, en Afrique et en Asie.

### **5.2.1 Hypothèse de base**

L'innovation a lieu principalement à la frontière entre l'ordre et le chaos, mais jamais sous un fort contrôle. Lorsque des solutions sont co-crées par les groupes impliqués dans les discussions, il se produit une clarté collective dans les actions, lesquelles seront soutenues et durables. Ceci est le chemin « chaordique », l'équilibre parfait entre le chaos et l'ordre, dans lequel l'évolution se sent le plus à l'aise.

### 5.2.2 Quelques-uns des principes de « Art of Hosting »

La nature a la capacité de s'auto-organiser. Cela peut conduire à l'émergence, ce qui veut dire que des caractéristiques et des qualités, pouvant être complètement nouvelles et surprenantes, naissent. **L'attitude** de l'art of Hosting est de percevoir les organisations comme des systèmes vivants, qui sont, grâce à leur capacité à s'organiser, en mesure de trouver de nouvelles solutions à des problèmes complexes. Comme la nature, les organisations ont également la capacité de s'auto-organiser. L'auto-organisation peut conduire vers l'émergence, ce qui signifie que de nouvelles caractéristiques et qualités pouvant être complètement nouvelles et surprenantes se créent. C'est comme si les organisations peuvent penser et ressentir, même si ce sont des personnes individuelles qui expriment cette pensée et ce ressenti. Ce point de vue est en opposition avec l'image traditionnelle mécanique du monde, à savoir que les organisations et les attitudes de leurs experts sont prévisibles et donc contrôlables. Par des méthodes choisies avec soin, comme le *World Café*, la *consultation estimative*, l'*open space*, le *cercle de parole*, etc. les parties prenantes entrent dans un dialogue et un processus intensifs, qui utilisent l'intelligence collective pour le développement de solutions durables.

Le dirigeant invisible d'une organisation est la clarté collective de l'**objectif commun**. Il est intéressant de consacrer du temps à l'exploration de l'objectif commun. Souvent il est urgent d'agir, avant même de savoir de quelle manière nous voulons agir. Si tous comprennent l'image dans son ensemble de la même façon, ils s'engageront à apporter leur propre contribution au développement. C'est alors que le but devient un attracteur puissant permettant à toutes les personnes de conjuguer leurs efforts de telle manière que la coopération signifie beaucoup pour tous et prenne sens. La clarté de l'objectif collectif n'est pas fixée une fois pour toutes – elle a besoin de se renouveler sans cesse.

Le moyen le plus efficace de commencer une conversation et de la rendre plus excitante est de **poser les bonnes questions**. Une bonne question se concentre sur quelque chose qui est important pour toutes les parties en présence. Quelques points de repère pour le choix des questions :

- Une question bien formulée produit de l'énergie et aide à se concentrer sur ce qui est vraiment essentiel. Des animateurs expérimentés conseillent de poser des questions ouvertes, donc aucune qui puisse être simplement répondue par « oui » ou « non ». – « Peux-tu décrire plus en détail comment tu t'es senti dans cette situation ? »
- Les bonnes questions encouragent à explorer un sujet de plus près, et elles rendent curieux. Elles ne doivent pas directement motiver à l'action ou mener directement à une solution. – « Nous connaissons tous plus ou moins la timidité, mais qu'est-ce qui t'a inspiré à faire ce pas ? »
- On reconnaît une bonne question dans le fait qu'elle nous inspire de nouvelles idées et de nouvelles manières de penser et qu'elle ouvre ainsi de nouvelles possibilités. – « Comment êtes-vous arrivés à cette solution étonnamment simple ? »

### 5.2.3 Quatre Piliers de la pratique

Les quatre piliers de la pratique de l'« Art of Hosting » sont

- Auto Hosting (être présent)
- Dialoguer (participer)
- Mener le dialogue (collaborer avec l'hôte)
- Travailler dans une communauté d'apprentissage des praticiens (apprendre ensemble)

Être pleinement présent (cela signifie aussi prendre soin de soi-même et des conditions-cadre permettant d'être à l'aise), participer aux dialogues, construire des dialogues créatifs et travailler avec d'autres praticiens sont autant d'outils et d'aptitudes qui sont compris rapidement, mais qui nécessitent une pratique constante et des salles de répétition, pour permettre d'internaliser ces compétences et les affiner.

L'un des principes essentiels de « L'Art of Hosting » est : « Ne jamais garder seul ». Il est toujours préférable d'accompagner un processus d'accompagnement à deux. Quatre yeux et quatre oreilles voient plus que deux, c'est aussi valable pour le rôle de l'hôte. L'un peut soutenir l'autre et observer le déroulement du processus, pendant que l'autre est en action.

### 5.2.4 Harvesting (récolter)

« Art of Hosting » accorde une importance particulière à la *récolte (harvesting)*. Combien de révélations, de moments de prise de conscience et d'essences de bonnes conversations ou d'événements ont été perdus parce qu'ils n'ont pas été rendus visibles ou trop peu ? Comment serait-ce, si tous les participants sentaient et renaient ensemble ce qui est vraiment important et ce qui nous pousse en avant – à titre individuel comme au niveau collectif ? Cela peut s'exprimer d'une part par des connaissances, par la clarté sur ce qui est important, par de nouveaux contacts et relations, ou bien cela peut se passer par des images, des textes, des newsletters, des vidéos, des poèmes, de la musique et bien plus encore. Si l'« Art of Hosting » signifie encourager les gens à exprimer et présenter ce qui est important pour eux et ce qui leur tient à cœur, et donc à déclencher un processus de découverte et d'apprentissage, le « harvesting » – récolte – représente la fondation de sens, par l'intégration des expériences d'apprentissage au contexte global.

Pour approfondir les approches de « Art of Hosting », nous vous renvoyons au manuel « Art of Hosting » (Auteurs : Ursula Hillenbrand et d'autres) à télécharger à cette adresse :

[www.bregenzersalon.eu/info/AoH\\_files/AoH%20Handbuch%20Bregenz%20Salon%20022012.pdf](http://www.bregenzersalon.eu/info/AoH_files/AoH%20Handbuch%20Bregenz%20Salon%20022012.pdf)

## 5.3 Différentes méthodes pour grands groupes

Dans ce chapitre, nous allons présenter quelques méthodes pour grands groupes. Il s'agit, à ce stade, de vous donner un avant-goût de chaque méthode. Si vous vous occupez de grands groupes et que vous désirez apprendre plus sur les différentes méthodes pour grands groupes, vous trouverez des liens intéressants vers des sites internet en fin de chapitre.

Les méthodes de grands groupes peuvent être divisées en

- mises en scène de marchés (p.ex. World Café, Katakause, Open Space/Barcamp)
- mises en scène de perspectives (p.ex. Fishbowl, Dynamic Fascilitation)
- mises en scène de changements (p.ex. Conférence du futur, Appreciative Inquiry, Real Time Strategic Change)

Le World Café est actuellement le plus populaire pour les journées PI. Les membres et les intéressés à PI ont pu faire des expériences valables lors des journées PI, avec également quelques méthodes des domaines de mises en scènes de marchés et de perspectives. Les mises en scène de changements mentionnées ci-dessus exigent plusieurs jours. C'est principalement pour cette raison que nous n'en avons pas encore d'expérience propre. Ils semblent moins adaptés aux besoins IP et ne sont donc pas développés ici.

### 5.3.1 World Café

Le World Café a déjà pu être vécu lors de plusieurs journées PI. Le World Café permet de travailler facilement les notions approximatives, de trouver des réponses globales à des questions concrètes et il est aisé de faire connaissance les uns avec les autres. Avec le World Café, il est possible de mettre en évidence le savoir commun et l'intelligence collective.

Dans une atmosphère agréable et détendue de café, de quatre à huit participants discutent d'un thème sous plusieurs aspects. La consigne peut être :

- Partagez votre expérience avec d'autres
- Écoutez les nuances
- Combinez les idées à un ensemble plus global
- Écrivez, dessinez, griffonnez les pensées, les idées et les réponses sur la nappe en papier blanc

Après un certain temps (10-30 minutes) les participants changent de table et s'assailent sur une place libre d'une table voisine, pour se consacrer à un nouveau sujet. Seul/e le/la gardien/ne de la table reste et résume pour les nouveaux participants ce qui a déjà été élaboré.



Pour conclure, l'animation peut offrir un espace pour la réflexion et pour l'optimisation des réponses apportées, par exemple avec un « microphone ouvert » pour les responsables des tables qui résument les perspectives, manières de penser et options d'action qui ont émergé de la discussion.

### 5.3.2 Katakause – Stands de marché

Le Katakause nous est également connu à travers les journées PI. C'est une manière idéale de transmettre du savoir et de présenter des idées de projets.

Dans au moins trois à quatre coins d'une grande salle, un stand est créé, dans lequel une personne référente partage son savoir ou son idée de projet. Avant cela, les référents sont présentés en plénum avec leurs thèmes. Ensuite, les participants peuvent librement se mouvoir dans la salle et prendre leurs informations aux différents stands ou s'informer sur les idées de projets. Si leur intérêt pour un thème est épuisé, ils peuvent visiter un autre stand (katakause). Selon le temps à disposition, il peut y avoir autant de tournus que de stands.

### 5.3.3 Open Space

L'Open Space est particulièrement connu du KIP (Congrès de politique intégrale). Dans l'Open Space il n'y a pas d'ordre du jour. Au début de l'activité tout le monde est présent, car c'est dans les premières heures que se crée l'ensemble de la planification du travail et du temps. Ensuite, tous suivent leur intuition et leur envie vers ce qui les intéresse et leur semble important.

Au début, tout le monde est assis en cercle, en cercles concentriques s'il y a plus de cinquante participants.

Ensuite, il y a une courte introduction vers les quatre principes de la méthode et la règle des „deux pieds“, tout comme quelques points de repère importants :

#### Les quatre principes

Les quatre principes n'agissent pas en tant que limitation, mais donnent de l'espace et de la liberté pour l'épanouissement d'idées, de responsabilité et d'engagement.

« Les personnes présentes sont les bonnes personnes » – Je travaille et je discute avec toutes les personnes qui sont présentes. Je ne me laisse pas distraire en pensant à ceux ou celles qui ne sont pas venus, mais je me fie entièrement à ceux et celles qui sont là. Parce qu'ils sont ceux et celles qui partagent ma préoccupation et qui la ressentent comme aussi importante que moi, et tous peuvent beaucoup apprendre d'eux sur cette question.

« **Tout ce qui se passe est la seule chose qui aurait pu se passer** » – Je me concentre sur ce qui se produit maintenant et je suis vraiment présent/e. Je découvre les possibilités qui s'offrent maintenant à moi, et je les mets à profit. S'il me manque quelque chose, je le verbalise – peut-être que c'est justement cela, ma contribution au tout. Du fait que je prends totalement ma responsabilité pour l'ici et maintenant, je peux également être sûr/e que ce qui en ressortira est exactement ce qui est juste.

« **Ça commence quand le temps est mûr** » – Les idées et les inspirations créatives ne peuvent pas être forcées; elles s'imposent d'elles-mêmes lorsque le moment est prêt. C'est pourquoi je fais confiance au rythme du groupe et j'attends sereinement le bon moment. J'observe attentivement mon énergie.

« **Ce qui est passé est passé (Ce qui n'est pas passé, n'est pas passé).** » – J'utilise mon temps de manière productive. Lorsqu'une tâche est accomplie, je m'occupe d'autre chose. Mais si cela ne commence à devenir intéressant qu'à la fin du temps imparti, nous poursuivons le travail après accord commun, ou nous nous donnons un nouveau rendez-vous.

### **La loi des 2 pieds = la loi de la mobilité**

Ceci est également la loi de la responsabilité personnelle. Je me rends à chaque lieu respectivement vers chaque groupe de travail, où je peux et veux apprendre quelque chose ou contribuer. Si je réalise que mes pensées commencent à s'échapper, que je préférerais être ailleurs parce que je ne peux plus rien apprendre ou contribuer, ou bien parce que la conversation s'oriente d'une manière qui ne me convient pas, alors je reste tout-à-fait moi-même et je marche avec : je respecte le groupe en choisissant pour moi un autre groupe de travail ou une pause. Cela signifie que je suis totalement responsable de moi-même, pour tout ce que j'assume pour moi et pour le Tout à cette occasion, pour mon apprentissage, mes contributions, mes travaux, et pour mon bien-être.

### **Les apparences**

**Les bourdons** sont des personnes qui s'intéressent en même temps à plusieurs groupes, et qui vont de ce fait d'un groupe à l'autre. Souvent, elles agissent de manière enrichissante entre les groupes, parce qu'elles portent les idées plus loin.

**Les papillons** sont des personnes qui ne désirent justement pas prendre de rôles actifs et préfèrent s'asseoir un moment au soleil (expressément autorisé !). Elles ouvrent ainsi de l'espace pour de nouvelles idées ou sont des partenaires de discussion pour d'autres papillons. Lorsqu'elle est introduite en plenum ou dans un groupe de travail, c'est justement cette nouvelle idée qui amène une tournure importante pour le processus de tout le groupe.

### **Rappel**

**Ouvrir les yeux** – Il faut s'attendre à des surprises ! Tout d'abord cela vient autrement que prévu, deuxièmement c'est différent que ce que vous avez pensé. Une conception qui était valable jusqu'à présent pour le thème actuel ou pour certaines personnes doit être mise de côté, de préférence, pendant le déroulement de l'activité. Cela crée une attitude de base comme lors d'une chasse au trésor : une attention soutenue et de la vigilance pour ce qui est justement en train de se passer. C'est également une invitation à s'ouvrir et à donner de l'espace aux surprises. Par la combinaison unique des personnes présentes à cette activité unique, des choses qui étaient impensables auparavant vont pouvoir naître.

### **Déroulement d'une conférence**

Après l'introduction, celui/celle qui le désire vient au milieu du cercle et nomme sa préoccupation : quelque chose qui brûle d'être exprimé, quelque chose qui tient à cœur ou bien pour quoi il y a de la motivation et qui doit être travaillé avec d'autres. Toutes les demandes sont admissibles, même si au premier regard elles ne semblent pas compatibles avec le thème de l'activité.

Lorsque les billets sur lesquels les différentes demandes sont inscrites, sont suspendus au mur et que les temps et les lieux de travail sont fixés, chacun s'inscrit pour le thème auquel il désire participer. Ceci est le « marché ». Lorsqu'il est terminé, les groupes commencent à travailler en s'organisant eux-mêmes. Ils décident eux-mêmes de leurs temps de travail et de pause, dans le cadre qui leur a été précédemment donné. Certains groupes travaillent à cinq, d'autres avec trente-sept intéressés, d'autres encore à deux. Chaque groupe rassemble lui-même ses résultats, ses recommandations et ses arrangements et les publie pour tous les autres sur le « mur des informations ».



À la fin de l'activité (ou lors d'activités se déroulant sur plusieurs jours, également le matin et le soir), tout le groupe se retrouve en cercle pour échanger des expériences et des impressions. À la fin, tous reçoivent en s le document achevé des résultats des travaux de groupes. Si c'est planifié, ce document servira à la hiérarchisation, à l'union d'activités parentes et au développement d'étapes d'actions.

Au contraire de conférences organisées de manière trop rigide, les participants apprennent en lieu et place qu'il est possible et même plaisant d'agir en étant responsable, d'ériger un cahier des tâches essentielles, d'exercer en commun la gestion, de travailler avec des orientations différentes de valeurs et de ressources et de réaliser et convenir de plans d'actions. La motivation d'empoigner les choses en s'organisant et en se gérant soi-même est soutenue par la synergie qui se formera à l'intérieur de l'Open Space et trouve son entrée dans la « caisse du jour ».

Source : Michael M. Pannwitz – [www.openspaceworld.org/german/index.html](http://www.openspaceworld.org/german/index.html)

Le cadre pour un « Barcamp » de plusieurs jours, nommé également « non-conférence », est encore plus ouvert : Un Barcamp sert à l'échange de contenu et de discussions, et il peut également, partiellement produire des résultats concrets à la fin de l'activité. Ces rencontres se composent de conférences et de rondes de discussions (« sessions »), qui sont coordonnées par les participants tous les matins sur un horaire.

Source : <http://de.wikipedia.org/wiki/Barcamp>

#### 5.3.4 Fish Bowl

Le Fish Bowl (librement traduit «Aquarium») est connu des membres PI, entre autres par le KIP (Congrès de politique intégrale) ou par la journée PI de l'automne 2009 sur le thème : « PI – parti ou mouvement ». Ici ce sont des idées et des résultats ayant émergé pendant la réunion, qui sont échangés. Tous les participants sont assis en rond comme dans une arène autour d'un groupe d'env. six personnes ayant pris place au centre du cercle. Le groupe du centre du cercle est constitué d'un animateur/une animatrice et d'env. quatre personnes, qui, idéalement, défendent des points de vue très différents à qui l'on a demandé avant l'animation s'ils sont d'accord de participer. Pour offrir la possibilité aux participants de prendre également position si nécessaire, une à deux chaises libres sont ajoutées au milieu. Chaque participant/participante peut tout au long de la discussion occuper une chaise, délivrer s'exprimer puis libérer à nouveau la chaise, pour laisser la place à d'autres. Les personnes « permanentes » dans le Fish Bowl peuvent saisir ces déclarations, mais également les ignorer. Ainsi, un Fish Bowl crée beaucoup de vitalité et de spontanéité. Lorsque les intérêts et les points de vue défendus sont très différents, le Fish Bowl devient particulièrement passionnant et divertissant.

Voir aussi : <http://de.wikipedia.org/wiki/Fishbowl>

#### 5.3.5 Dynamic Facilitation

Jim Rough a développé le Dynamic Facilitation pendant son activité en tant qu'animateur en développement personnel dans une scierie. À ce moment-là, il s'est vu confronté à des collaborateurs qui étaient sous l'emprise d'émotions de colère, et qui avaient jusqu'alors décliné toutes les techniques de gestion proposées. Dynamic Facilitation apporte avant tout des solutions créatives, inattendues et surtout portées par tous. Le groupe noyau de PI a également déjà pratiqué cette méthode. Elle est particulièrement adaptée pour des thèmes qui

- paraissent jusqu'alors insolubles
- comportent des conflits ou qui sont particulièrement chargés émotionnellement
- contenaient jusqu'alors des aspects invisibles

Malgré de possibles conflits, je peux intégrer chaque participant/e sans aucune difficulté. Elle/il sera écouté/e et pris/se au sérieux par tous. En même temps, les confrontations

seront évitées. Ce n'est possible que grâce à une animation habile de l'animateur/trice. Ainsi, dans les thèmes délicats, une ouverture, vécue comme clarifiante, plaisante, liante peut être visée. Une solution apparaît, à laquelle chacun et chacune peut adhérer de l'intérieur vers l'extérieur, comme si cela allait de soi.

Une animation habituelle structure le processus en étapes logiques : concentration sur le thème, recueil d'idées, discussion, évaluation, décision. Si des émotions restent bloquées dans le jeu ou si des points de vue arrêtés buttent les uns aux autres, le processus se bloque inmanquablement.

Par la Dynamic Facilitation, l'animation essaie moins, comme ce serait d'habitude le cas, d'amener le groupe (*maximum 20 participants*) vers un résultat ou d'en contrôler le cours. De manière bien plus importante, l'animateur rend possible par son action l'émergence naturelle de solutions. L'animateur suit ce qui émerge, rend ainsi possible le flux naturel de créativité (Choice-Creating) et permet à chacun/e de s'investir complètement, ce qui favorise une atmosphère de confiance.

Tout d'abord, l'animation clarifie le thème avec le groupe. Puis elle encourage chaque personne individuelle dans le groupe à exprimer clairement et authentiquement ses pensées, ses opinions, ses idées et ses doutes. Pour cela elle prépare quatre Flipcharts, sur lesquels elle note en continu ce que disent les membres du groupe :

Enjeux et questions menant plus loin	Solutions et idées	Doutes et objections aux propositions de solutions	Informations et opinions

De cette manière, rien n'est perdu, chacun se sent entendu, et pendant le processus il peut même se créer des rapprochements de thèmes semblables.

À un certain moment du processus, des solutions auxquelles personne n'a encore pensé vont apparaître. Et lorsqu'arrive la « bonne » solution, un champ de complète concorde se crée tout-à-coup dans le groupe. Alors, plus rien ne doit être décidé ou voté. C'est simplement clair comme de l'eau de roche.

Source : [www.agonda.de/methoden/dynamic\\_facilitation/dynamic\\_facilitation.html](http://www.agonda.de/methoden/dynamic_facilitation/dynamic_facilitation.html)

### 5.3.6 Coup d'œil sur d'autres méthodes

PI n'a pas encore recueilli d'expériences avec les méthodes décrites ci-dessous; il pourrait cependant être intéressant de les aborder dans le futur et de les introduire en cas de besoin :

## **Whole Person Process Facilitation (WPPF)**

L'approche holistique pour la conception d'ateliers, de rencontres et de séminaires vise à ce que les participants puissent déployer tout leur potentiel et toute leur créativité. Ce but est atteint dans le fait qu'un climat agréable et respectueux a été créé, et qu'aux côtés de la compréhension intellectuelle, le corps, l'intuition, la connaissance cachée et les sentiments sont interpellés. Ainsi, *Whole Person Process Facilitation* intègre le monde invisible de la connaissance intuitive et de la conscience collective du groupe et va de ce fait au-delà des animations traditionnelles.

L'animatrice Birgitt Williams a développé ce processus, auquel s'ajoutent des outils et des documents théoriques pour chacune de ses composantes, comme par exemple pour du travail énergétique ou du travail intuitif. Ce sont des outils qui encouragent l'apprentissage et qui ont une action étonnante.

Source : [www.all-in-one-spirit.de/sem/mehrzuwppf.htm](http://www.all-in-one-spirit.de/sem/mehrzuwppf.htm)

## **Wisdom Council**

Le Conseil des Sages se compose de douze personnes d'une organisation, choisies au hasard. Avec l'accompagnement d'un animateur/d'une animatrice (p.ex. avec la méthode Dynamic Facilitation) elles éclairent par tous les côtés, pendant un jour à un jour et demi, un thème qui de leur point de vue est urgent. Ce faisant, elles touchent à des changements marquants et à des processus de développement. Comme leurs recommandations sont toujours unanimes, l'écho dans l'organisation est en règle générale très bon. Ensuite, le Wisdom Council rassemble ses résultats en une présentation créative et les présente à toute l'organisation. Celles-ci sont discutées par tous les participants sous la forme d'un World-Café. Des opinions y sont échangées et des conclusions arrêtées. Souvent se créer une prise de conscience sur des thèmes décisifs et des changements sont abordés sur de larges bases. Ce processus peut être répété à plusieurs intervalles, à chaque fois avec un « Conseil des Sages » nouvellement constitué.

Bien que le conseil n'a absolument pas de pouvoirs officiels, l'effet est puissant et peut avoir des retombées incroyables sur une organisation, une entreprise, une communauté ou une ville. Souvent, de toutes nouvelles possibilités sont découvertes, ou bien des « taches invisibles » sont éclairées.

Source : [www.all-in-one-spirit.de/pdf/Rat\\_der\\_Weisen.pdf](http://www.all-in-one-spirit.de/pdf/Rat_der_Weisen.pdf)

## **Story Telling**

Après l'expérience de situations difficiles ou douloureuses survenant une fois ou l'autre dans des organisations, des communautés ou des groupements, des émotions comme la colère, la frustration, la fureur, mais également la tristesse ou la peur peuvent plus tard resurgir du passé. De telles émotions entravent parfois aussi bien l'individu que le groupe dans leur capacité à travailler des thèmes, à grandir et à faire des progrès.

« [Raconter des histoires](#) » permet à un groupe de dissoudre au moins partiellement des émotions négatives en échangeant pendant deux à trois heures ensemble et librement sur des choses et des événements très personnels. C'est pourquoi cette méthode peut être introduite avant ou au commencement d'une activité pour grands groupes, ou également séparément.

Au sein de PI, nous connaissons dans le groupe noyau la « [Ronde ouverte](#) » en cercle, durant environ une heure. Aucun thème n'est fixé, aucun résultat n'est attendu. Chacun/e peut exprimer ce qui a juste envie d'être dit. Comme toujours, nous écoutons activement et parlons depuis l'intelligence du cœur. Lorsque des participants ne se sont pas vus pendant longtemps, il y a peut-être beaucoup de choses qui ont besoin d'être exprimées et qui demandent l'espace adapté pour cela. Ce cadre peut également être nommé « Story Telling ». Au besoin, il serait possible d'en allonger une fois le temps.

Voir également : [www.all-in-one-spirit.de/werkzeuge/storytelling.htm](http://www.all-in-one-spirit.de/werkzeuge/storytelling.htm)

### **Improvement Circle**

Pour trouver des chemins pour découvrir et solutionner des tensions cachées et des entraves avant qu'une organisation ne plonge dans une crise, les membres de l'Improvement Circle – constitué de collaborateurs/trices de tous les niveaux – échangent et travaillent au développement d'instruments et de méthodes aidant à maintenir un dialogue fluide entre les différents membres et organes.

Chacun/e recueille les humeurs concernant la planification, les propositions d'amélioration, les besoins, Good News/Bad News, etc – là où il/elle est – et les apporte dans l'Improvement Circle. Les thèmes y sont travaillés en commun dans des ateliers.

### **5.3.7 Informations menant plus loin**

Le domaine des méthodes pour grands groupes est vaste et passionnant – justement pour PI. Le défi d'entendre toutes les voix et de permettre à toutes les personnes engagées, de participer aux processus de fond, ne va pas faiblir avec l'augmentation du nombre de membres. Pour les personnes intéressées, il y a de plus amples informations sur les méthodes pour grands groupes tout comme sur des méthodes qui ne sont pas décrites dans ce coffret des méthodes :

- [www.all-in-one-spirit.de](http://www.all-in-one-spirit.de)
- [www.zukunftsgestaltung.ch](http://www.zukunftsgestaltung.ch)
- [www.neue-lernkultur.de/neuelernkultur.php](http://www.neue-lernkultur.de/neuelernkultur.php)
- [www.frischerwind.com/cms/grossgruppenmethoden](http://www.frischerwind.com/cms/grossgruppenmethoden)
- [www.bregenzersalon.eu/info/AoH.html](http://www.bregenzersalon.eu/info/AoH.html) et [www.artofhosting.org/home](http://www.artofhosting.org/home)

Politique Intégrale, Commission culture interne, décembre 2012